



Co motywuje zatrudnionych w branży TSL?

37,7 proc. zatrudnionych w branży TSL, wśród oferowanych świadczeń pozapłacowych, ceni najbardziej możliwość korzystania z auta służbowego do celów prywatnych – wynika z sondy Pracujwlogistyce.pl nt. „Jakie świadczenia pozapłacowe cenisz najbardziej?”. Na drugim miejscu (32 proc. badanych) znalazła się prywatna opieka zdrowotna. Coraz częściej dodatkowe świadczenia mają znaczący wpływ na decyzję pracownika o podjęciu lub zmianie zatrudnienia.

Pracownicy cenią szeroką ofertę propozycji pozapłacowych benefitów lub możliwość wyboru z takiej oferty. Jednak nie z każdej propozycji są zawsze zadowoleni, gdyż np. z podobnej już korzystają w związku z pracą współmałżonka czy partnera. Co jest dzisiaj najbardziej cenione przez pracowników w świadczeniach pozapłacowych? Co preferują pracodawcy, a co pracownicy? Nawet najbardziej wymyślne i złożone systemy pozapłacowe, jako dodatkowe motywatory mogą nie zaspokoić indywidualnych



potrzeb pracowników, a dla niektórych mogą być wręcz demotywujące. Jak wynika z przeprowadzonego przez Pracujwlogistyce.pl badania, najmniej cenione przez zatrudnionych w firmach TSL są: prezenty okolicznościowe (2 proc.), bez-

płatne posiłki (3,7 proc.), karty sportowe i bony zakupowe/przedświadczone (7,5 proc.). Niewiele wyżej uplasowało się dodatkowe ubezpieczenie rentowe i eme-

cd. na str. 3

PŁACE/MOTYWACJA s. 4

RYNEK/LUDZIE/PRACA s. 7

KOBIETY W LOGISTYCE s. 12

Branża TSL na tle rynku

Jak wskazują dane z raportu firmy HRM partners S.A., firmy sektora logistycznego mocno kontrolują koszty niezwiązane bezpośrednio z pracą operacyjną. Najpopularniejsze benefity to Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych, opieka medyczna oraz dopłata do zajęć sportowych. Najmniej popularne pozostają świadczenia związane z dziećmi pracowników...

Wszystko o pracy handlowca

Procesy sprzedaży usług są podobne w wielu firmach. Główny nacisk kładzie się na spotkania z potencjalnym klientem, poznanie jego potrzeb i przedstawienie odpowiedniej oferty. Wydaje się to proste, ale... Przyjrzyjmy się bliżej procesowi sprzedaży. Na początku spotykamy się z pierwszą przeszkodą ustaleniem, kto w danej firmie odpowiada za wybór dostawcy usług logistycznych?

Nie zaostrzajmy rywalizacji

– Mniejsze firmy zamiast łączyć siły i walczyć wspólnie o udział w dużych projektach logistycznych, rywalizują ze sobą, pomimo że mają pomysły i wiedzę jak je zrealizować. Nie ma w Polsce współpracy pomiędzy przedsiębiorcami. Nie potrafimy współdziałać ze sobą, prowadzimy ostrą rywalizację i to jest największą słabością naszego rynku – mówi Magdalena Guzowska z...

Balticon SA i Port Gdynia zbudują zaplecze kolejowe dla nowego centrum logistycznego

Balticon SA, operator ruchu kontenerowego oraz Morski Port Gdynia SA podpisali list intencyjny w sprawie budowy i obsługi zaplecza kolejowego na terenie powstającego w porcie centrum logistycznego. Zgodnie z porozumieniem, Balticon zobowiązał się do długoletniej dzierżawy terenu oraz zbudowanej przez Zarząd Portu w Gdyni infrastruktury. Spółka zapewni też obsługę serwisową kontenerów wszystkich klientów gdyńskiego centrum logistycznego.

Nowe centrum logistyczne powstanie w Gdyni w pobliżu dwóch terminali kontenerowych BCT i GCT. Inwestycja ma na celu skupienie w jednym miejscu operatorów logistycznych, firm spedycyjnych oraz przedsiębiorstw oferujących usługi depot. Takie rozwiązanie pozwoli na znaczne zmniejszenie kosztów obsługi kontenerów oraz skrócenie czasu ich transportu. Bocznicą kolejową dla nowego centrum jest również odpowiednia na zapotrzebowanie trzech armatorów kontenerowych, obsługujących największy wolumen kolejowy na depot Balticonu w Gdyni: APL, CMA CGM i OOCL. Wszystkie trzy firmy są wieloletnimi partnerami biznesowymi Balticonu i Zarządu gdyńskiego Portu. W ramach porozumienia z Zarządem Morskiego Portu Gdynia, Balticon SA zobowiązał się do intensywnego wykorzystania zaplecza kontenerowego nowego centrum. W zakresie dzierżawy terenów i nieruchomości Zarząd Morskiego Portu Gdynia SA i Balticon współpracują nieprzerwanie od 5 lat.

– Port Gdynia to jeden z największych polskich portów kontenerowych i od lat sprawdzony part-

ner Balticonu. Dostrzegamy konieczność budowy centrum logistycznego i olbrzymie znaczenie tej inwestycji dla regionu, dlatego też chcemy partycypować w jego powstaniu i późniejszym rozwoju. Podpisanie listu intencyjnego z ZMPG SA daje Balticonowi duże możliwości zagospodarowania infrastruktury kolejowej na dzierżawionym terenie oraz prawo do serwisowania kontenerów dla klientów nowej inwestycji. Nasi wieloletni gdyńscy partnerzy: armatorzy APL, CMA CGM i OOCL sygnalizowali nam zapotrzebowanie na obsługę dodatkowego wolumenu kontenerów w ruchu kolejowym. Cieszymy się, że będziemy mogli szybko i profesjonalnie odpowiedzieć na ich potrzeby, związane z intensywnym rozwojem przewozów kolejowych w rejonie Portu Gdynia. Jest to jednocześnie kolejne w tym roku wydarzenie, umożliwiające zwiększenie skali działalności Balticonu i umocnienie pozycji firmy na rynku TSL – mówi Tomasz Szmid, prezes zarządu Balticon SA.

Port Gdynia należy do portów o podstawowym znaczeniu dla gospodarki narodowej. Priorytetem działania Zarządu Portu jest tworzenie jak najlepszych warunków do rozwoju terminali przeładunkowych, szczególnie poprzez rozbudowę i modernizację infrastruktury portowej. Główne kierunki rozwoju portu związane są z obsługą drobnicy w kontenerach, na promach i statkach ro-ro. Posiadane tereny pod inwestycje w sferze logistyki, zlokalizowane w Porcie Zachodnim, stanowią o atrakcyjności Portu dla wciąż rozwijającej się w tym obszarze bazy klientów i inwestorów. Wśród nich są dziś oprócz Balticon SA m.in. Rolls-Royce, Terramar Spedycja Między-



narodowa, Morska Agencja Gdynia, MOSTVA, BCT. Planowane nakłady inwestycyjne Zarządu Portu na lata 2012–2014 to ponad 450 mln zł. Inwestycja w zaplecze kolejowe dla nowego centrum logistycznego pochłonie około 13,5 mln zł. – Zarząd Morskiego Portu Gdynia za główne cele stawia sobie utrzymanie mocnej pozycji portu w basenie Morza Bałtyckiego w ramach europejskiego korytarza transportowego Północ–Południe oraz dalszy rozwój infrastruktury, wyprzedzający działania międzynarodowej konkurencji. Powstanie centrum logistycznego w znaczący sposób wpłynie na wzrost zainteresowania armatorów naszymi usługami. Z kolei współpraca z naszym wieloletnim partnerem – Balticonem, największym w Polsce dostawcą serwisu kontenerowego – pozwoli na dalszy wzrost dostępności portu od strony zaplecza. Zamierzamy zrealizować tę inwestycję jak najszybciej, by przystąpić do efektywnej eksploatacji nowego centrum logistycznego – mówi Janusz Jarosiński, prezes zarządu ZMPG SA.

(źr. Balticon SA)

Redakcja:

Beata Trochymiak – redaktor/wydawca portalu
e-mail: redakcja@pracujwlogistyce.pl
tel. +48 535 44 85 44

Dział marketingu i reklamy:

Krzysztof Krzanowski – marketing manager
e-mail: reklama@pracujwlogistyce.pl
tel. +48 535 44 75 44

Dział techniczny:

e-mail: techniczny@pracujwlogistyce.pl

Dział reklamacji:

e-mail: reklamacje@pracujwlogistyce.pl

adres redakcji:

ul. Pułtуска 12/14 lok. 2, 04-331 Warszawa

W NUMERZE:

| | |
|--|--------|
| Co motywuje zatrudnionych w branży TSL? | 1[3-4] |
| Balticon SA i Port Gdynia zbudują zaplecze kolejowe dla nowego centrum logistycznego | 2 |
| Systemy świadczeń dodatkowych w branży TSL na tle rynku | 4 |
| DKV rozliczy nowy podatek drogowy we Francji – ECOTAXE | 6 |
| Zdobywamy rynek, czyli skuteczna sprzedaż w logistyce | 7 |
| Wyzwania współczesnej sprzedaży w branży TSL | 8 |
| Kryzys to dobry czas na rewolucyjne zmiany w dziale handlowym | 10 |
| Przedstawiciel Handlowy i Key Account Manager | 11 |
| Kobiety w logistyce – Powinniśmy dążyć do współpracy, a nie zaostrzać rywalizację | 12 |

Co motywuje zatrudnionych w branży TSL?

cd. ze str. 1

rytalne, które które chciałyby posiadać 9,6 proc. pracujących w branży TSL.

Przed wyborem diagnozuj potrzeby

Pracodawca przed podjęciem decyzji o wyborze środków pozapłacowych, powinien więc dokładnie zdiagnozować potrzeby swoich pracowników, bo zaspokojony pracownik to dobrze zmotywowany pracownik.

– Pracownicy najbardziej doceniają indywidualne podejście do ich potrzeb i możliwość samodzielnego wyboru świadczeń pozapłacowych. Dlatego firmy coraz częściej decydują się na kafenię kilku czy nawet kilkunastu świadczeń pozapła-

Przykłady nowinek w dodatkach do wynagrodzeń:

- posiłki rodzinne; np. kolacje jeżeli pracownik został zobowiązany do pracy w nadgodzinach i nie mógł „stawić się” na ten posiłek w domu;
- kurier, który zawozi osobiste rzeczy pracowników do pralni, np. raz w miesiącu o wadze do 5 kg;
- firma opłaca prywatne rachunki za pracownika do określonej kwoty miesięcznie;
- firma zapewnia, np. raz w miesiącu, pracownikowi serwis sprząający, oczywiście chodzi o prywatne lokum zatrudnionego.

Powyższe przykłady pokazują próbkę nieograniczonych, w zasadzie, możliwości pracodawców w zakresie świadczeń pozapłacowych.

(źr. Randstad)

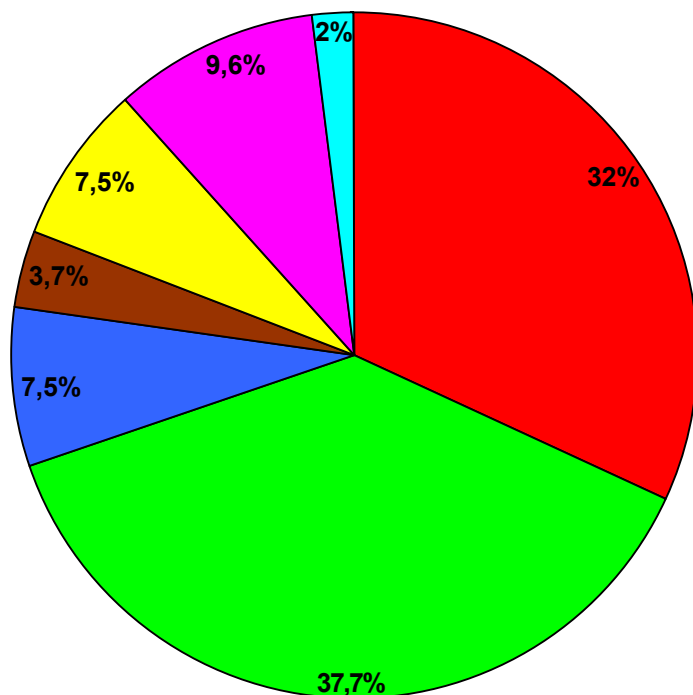
wych. Wielu przedsiębiorców, dla optymalizacji procesu zarządzania tymi świadczeniami, korzysta z dedykowanych temu celowi platform internetowych. Pozwalają

one pracownikom, w ramach określonego limitu, dokonywać wyboru spośród oferowanych przez pracodawcę motywatorów – **wyjaśnia Arkadiusz Rochala, dyrektor ds. marketingu i rozwoju Sodexo Motivation Solutions.**

Z badań Sodexo wynika, że Boże Narodzenie to najpopularniejsza wśród pracodawców okazja do przyznawania świadczeń pozapłacowych. Z kolei jednym z najczęściej stosowanych przez polskich przedsiębiorców świadczeń są bony i kupony – wręcza je swoim pracownikom ponad 1/3 firm. Wiele firm dofinansowuje swoim pracownikom także wypoczynek (56,6 proc.), zaś 43,9 proc. polskich przedsiębiorstw część budżetów przeznacza na pożyczki na preferencyjnych warunkach. Wśród oferowanych motywatorów pozapłacowych znajdują się paczki świąteczne (43,9 proc.), przekazywane zazwyczaj dzieciom z okazji Dnia Dziecka lub Gwiazdki oraz dofinansowanie dzieciom pracowników zajęć edukacyjnych i wakacyjnych wyjazdów (34,2 proc.). Jednakże, jak pokazuje badania, różne motywatory i świadczenia są cenione inaczej w każdej branży.

– Według badania Antal International „Logistycy w Polsce” przeprowadzonego we wrześniu br. do najczęściej gwarantowanych logistyk benefitów należy służbowy laptop i telefon (67 proc.) oraz opieka medyczna (50 proc.). Stosunkowo często mają oni do swojej dyspozycji samochód służbowy (42 proc.). Laptop i telefon komórkowy to przede wszystkim narzędzia pracy, ale plusem jest brak limitów na użytkowanie w celach prywatnych. Posiadanie auta najczęściej determinowane

Jakie świadczenia pozapłacowe cenisz najbardziej?



- prywatna opieka medyczna
- możliwość korzystania z auta służbowego do celów prywatnych
- karty sportowe (np. siłownia, basen, fitness, itp.)
- bezpłatne posiłki
- karta podarunkowa/bony zakupowe/przedświąteczne
- dodatkowe ubezpieczenie rentowe lub emerytalne
- prezenty okolicznościowe/paczki przedświąteczne

(Sonda została przeprowadzona w okresie 07.11 – 21.11.2012 przez Pracujwlogistyce.pl, w badaniu udział wzięło 200 respondentów)

cd. na str. 4

cd. ze str. 3

jest zakresem obowiązków – częściej otrzyma je kierownik po stronie operatora logistycznego, który musi przemieszczać się i spotykać z klientami – **mówi Fabian Pietras, starszy konsultant Antal Engineering & Operations.**

Kandydaci w logistyce coraz częściej też pytają, poza standardowymi warunkami płacowymi, o kwestie dodatkowe jak auto, karty paliwowe czy też karty fitness. Wskazuje to na fakt, że świadomość kandydatów w zakresie możliwości uzyskania dodatkowych profitów rośnie.

– Ten obszar gratyfikacji jest wciąż w rozwoju. Mam wrażenie, że często prawo podatkowe nie nadąża za tymi zmianami. Wciąż najpopularniejszymi świadczeniami są: samochód służbowy, telefon służbowy, karta płatnicza lub kredytowa. Następnie w kolejce ważności są: prywatna opieka medyczna dla pracownika i członków jego rodziny oraz karty benefitowe na zajęcia sportowe. Karty w ramach Benefitu zawierają coraz szerszy pakiet ofert, a składają się na nie również bilety do kina, wizyty w spa, usługi fryzjerskie i kosmetyczne itp. Zakłady pracy organizują żłobki, co w znacznym stopniu ułatwia powrót do pracy pracowników, którzy korzystali z urlopów rodzicielskich. Inwencja prac-



Opinia branży

Monika Morys DSV dyrektor ds. personalnych Grupa DSV

Uważa się, że oferowane pracownikom atrakcyjne warunki wynagrodzenia w całości wyczerpują tematykę motywowania pracowników. Okazuje się jednak, że pensja to za mało. Wyniki badań jasno wskazują, że przeszło 50 proc. motywatorów to czynniki pozafinansowe. Dobrze dobrane motywatory pozwalają organizacji na utrzymanie najbardziej wartościowych pracowników, ci z kolei czują się docenieni i bardziej szanują firmę, która dba o ich potrzeby, jak również są wobec niej bardziej lojalni. Jednak czy istnieją uniwersalne motywatory, które zas-

spokajają potrzeby wszystkich? Oczywiście, że nie. Skuteczny motywator to taki, który zaspokaja indywidualne potrzeby pracownika. Ich określenie, a następnie zaspokojenie należy do zadań bezpośrednich przełożonych. Badania oraz rozmowy rekrutacyjne pokazują, że bardzo istotnymi motywatorami dla wielu pracowników są jasne kryteria oceny i reguły awansu, możliwość rozwoju zawodowego, atmosfera wśród pracowników oraz możliwość samodzielnego działania. Zdajemy sobie sprawę, że dla pracowników bardzo istotne jest poczucie bezpieczeństwa, a także rozwój zawodowy. Wyznajemy również zasadę „w zdrowym ciele zdrowy duch” i oferujemy pracownikom opiekę medyczną i dofinansowujemy zajęcia sportowe. Tworząc system motywacyjny należy jednak pamiętać, że bardzo istotna jest harmonia i kompleksowe podejście.

dawców w kwestii dodatków pozapłacowych jest niemalże nieograniczona – **podsumowuje Agnieszka Szczerbakow specjalista ds. kadr i plac Randstad.**

Najprostszym sposobem na poznanie potrzeb pracownika jest ich weryfikacja. Czasem wystarczy porozmawiać z pracownikiem i zapytać go o to czego oczekuje od pracodawcy i jakie ma plany na przyszłość, czy marzenia. Jeśli są problemy w rozmowie twarzą w twarz, chociażby wynikające ze stresu, czy jakichś innych

obaw pracownika, można przeprowadzić anonimową ankietę, w której wszyscy będą mogli wyrazić swoją opinię o tym jakie mają oczekiwania wobec systemu motywacyjnego i sposobu organizacji w firmie. A to w połączeniu z rozmowami i obserwacją zachowań poszczególnych pracowników, jak i całego zespołu umożliwi w miarę obiektywną ocenę ich potrzeb i oczekiwań.

Opr. Beata Trochymiak

Maciej Cześniak, HRM partners

RAPORTY

Systemy świadczeń

dodatkowych w branży TSL na tle rynku

Jak wskazują dane z raportu firmy HRM partners S.A., firmy sektora logistycznego mocno kontrolują koszty niezwiązane bezpośrednio z pracą operacyjną. Najpopularniejsze benefity to Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych, opieka medyczna oraz dopłata do zajęć sportowych. Najmniej popularne pozostają świadczenia związane z dziećmi pracowników: współfinansowanie opieki nad dziećmi czy fundowanie przyzakładowego żłobka lub przedszkola. W próbie sektorowej uwzględniono 19 firm.

Sport i zdrowie

Do coraz popularniejszych ogólnie świadczeń pozapłacowych należą niewątpliwie świadczenia medyczne i świadczenia sportowe. I chociaż w firmach TSL w porównaniu do firm z innych branż mniej inwestuje się w świadczenia sportowe, to jednak dopłata pracodawcy do świadczeń tego typu w branży TSL jest wyższa niż średnia rynkowa: 30 proc. kwoty vs 25 proc. Niewielki odsetek (2 proc. firm innych niż TSL branż) posiada własne zaplecze sportowe. W ra-

porcie nie spotkaliśmy się z tym w żadnej firmie z branży TSL.

Benefitem, który w ciągu ostatnich kilku lat niewątpliwie znacznie zyskał na popularności jest opieka medyczna. Dostępna dla pracownika lub dla całej rodziny w wielu firmach jest już standardem. Ponad 80 proc. członków zarządu i dyrektorów, 4 na 5 kierowników, 3 na 4 specjalistów oraz co drugi pracownik operacyjny ma dostęp do opieki medycznej

cd. na str. 5

cd. ze str. 4

nej, w różny sposób finansowanej lub współfinansowanej przez pracodawcę. Zwykle jest to umowa pracodawcy z siecią placówek medycznych lub ubezpieczenie medyczne.

Niestandardowe formy zatrudnienia

Cenionym benefitem są również przywileje związane ze sposobem wykonywania pracy. I tu firmy logistyczne nie mają się czego wstydić:

- Dodatkowy płatny urlop 5 proc. firm TSL vs 8 proc. rynek
- Elastyczne godziny pracy 47 proc. firm TSL vs 48 proc. rynek
- Praca zdalna 32 proc. TSL vs taki sam odsetek na rynku
- Telepraca 16 proc. TSL vs 18 proc. rynek

Podobnie rzecz się ma z wyjazdami typu incentive trips. Nieco ponad połowa badanych firm zarówno sektora TSL jak i innych branż deklaruje organizowanie wyjazdów integracyjno-szkoleniowych. Pracownicy co siódmej badanej firmy mają możliwość wyjazdów zagranicznych, czego niestety nie oferują firmy sektora TSL. Na pocieszenie można dodać, że dwa razy więcej firm sektora TSL niż innych firm w badanej próbie oferuje możliwość wyjazdu integracyjnego wspólnie z małżonkiem/partnerem.

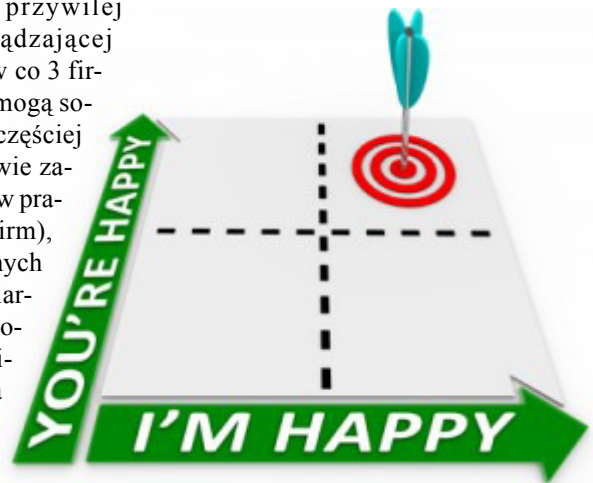
Świadczenia prorodzinne

Pozostając przy temacie rodziny: żadna z badanych przez nas firm sektora TSL nie oferowała częściowego lub całościowego pokrycia kosztów opieki nad dziećmi pracowników. Jedna na dwadzieścia firm z innych branż wprowadziła takie rozwiązania, można więc uznać ten benefit rodzicielski za mało popularny. Jeszcze mniej popularnym – bo nie stosowanym w żadnej badanej przez nas firmie – jest przedszkole bądź żłobek istniejący przy zakładzie pracy, będący częścią organizacji. Za to, co 6 firma TSL i co 4 firma na rynku uczestnicząca w badaniu posiada specjalne pomieszczenie do karmienia i przewijania dzieci.

Samochód służbowy

Istotnym elementem motywacyjnym, szczególnie dla kadry menedżerskiej oraz pracowników sprzedaży, jest samochód służbowy. Nieograniczony wybór samo-

chodu służbowego to przywilej najwyższej kadry zarządzającej – członkowie zarządów w co 3 firmie TSL i co 4 na rynku mogą sobie na to pozwolić. Najczęściej jednak zarówno członkowie zarządów, jak i dyrektorzy (w prawie połowie badanych firm), mogą wybierać z określonych marek i modeli. Najpopularniejszym sposobem finansowania paliwa są karty paliwowe – stosują je 3 na 4 badane firmy niezależnie od branży.

**Rozwój i szkolenia**

Jeśli chodzi o świadczenia z tego obszaru, 9 na 10 firm zarówno w branży TSL jak i ogólnie na rynku oferuje swoim pracownikom możliwości szkoleń. Jakie szkolenia są najpopularniejsze? Wśród firm TSL dominują szkolenia techniczne: 100 proc. firm (wszystkie badane), kursy na uprawnienia zawodowe: 83 proc. i umiejętności miękkie: 89 proc. W pozostałych badanych firmach były to – szkolenia techniczne, umiejętności miękkie, kursy językowe. Koszt szkoleń w branży częściej niż na rynku pokrywa pracodawca: 67 proc. firm vs 60 proc.. W pozostałych przypadkach koszt jest dzielony pomiędzy pracodawcę i pracownika. A co w sytuacji, w której pracownik pomimo inwestycji, jaką jest szkolenie, zdecyduje się odejść z pracy? Co dziesiąta firma niezależnie od branży wymaga zwrotu całej kwoty zapłaconej za szkolenie. 90 proc. firm deklaruje zwrot przez pracownika kwoty proporcjonalnej do przepracowanego okresu. Firmy sektora TSL bardzo dbają o koszty – nie spotkaliśmy w badanej grupie firm TSL praktyki nie zwracania poniesionych kosztów w przypadku odejścia pracownika krótko po szkoleniu. Podobne podejście miały firmy TSL odnośnie doborze kosztów w przypadku nie ukończenia szkolenia przez pracownika – 9 na 10 firm (a tylko 3 na 4 firm z innych branż) deklaruje pokrycie przez uczestnika kosztów szkolenia w takim przypadku.

Najpopularniejszy bez zmian ZFŚŚ

Wciąż jednak najczęściej dostępnym świadczeniem jest Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych. Posiada go 95 proc. firm TSL i 97 proc. firm na rynku. Do najczęściej finansowanych przez

ZFŚŚ świadczeń należą zapomogi z tytułu trudnej sytuacji materialnej, bony towarowe i wczasy pod gruszą. Zdecydowanie najistotniejszym kryterium ich przyznania (spotkanym w 72 proc. firm) jest przychód na członka rodziny. Mniej niż 1 na 10 firm deklaruje, że kryterium przychodu na członka rodziny jest pomijane i świadczenia nie są różnicowane w zależności od przychodu. Tylko 1/4 badanych firm sektora TSL oferuje swoim pracownikom pożyczki. Na rynku ogólnopolskim świadczenie to proponuje swoim pracownikom 39 proc. pracodawców.

Co 4 firma TSL oferuje pracownikom rabaty na produkty/usługi. W skali ogólnopolskiej zniżki takie oferuje co 3 firma. Dopłata do mieszkania poza miejscem zamieszkania lub oferowane mieszkanie służbowe 21 proc. firm TSL vs 29 proc. rynek. 10 proc. firm TSL oferuje transport firmowy do miejsca zamieszkania/ pracy.

Dane pochodzą z ostatniej, opublikowanej w grudniu 2011 r., edycji Raportu o Świadczeniach pozapłacowych, przygotowywanego cyklicznie przez HRM partners. Zapraszamy firmy zainteresowane uczestnictwem w tegorocznym badaniu do kontaktu. Warunkiem uczestnictwa jest przekazanie do 7 grudnia 2012 r. informacji o świadczeniach pozapłacowych (wypełnienie formularza w formacie Excel) oferowanych w firmie – w zamian HRM partners bezpłatnie udostępni Ogólnobranżowy Raport o Świadczeniach Pozapłacowych. Osoby zainteresowane proszone są o kontakt z Maciejem Cześniakiem: 22 244 15 64, maciej.czesniak@hrmpartners.pl

DKV rozliczy nowy podatek drogowy we Francji – ECOTAXE

W lipcu 2013 r. Francja planuje wprowadzenie nowego podatku w formie opłaty drogowej. Przyjęto dla niego nazwę Ecotaxe. Obowiązywać będzie samochody ciężarowe o DMC powyżej 3,5 t., poruszające się po drogach krajowych i trasach szybkiego ruchu.

Ecotaxe będzie można rozliczać automatycznie poprzez urządzenie pokładowe DKV Box oferowane przez operatora kart paliwowych DKV Euro Service.

Podatek drogowy będzie pobierany równoległe do działającego dziś systemu opłat za autostrady o nazwie TIS PL. Ecotaxe obejmie ponad 15 tys. km dróg krajowych i lokalnych, a więc nie będzie już możliwości przejazdu przez Francję z ominięciem dróg płatnych. W praktyce będzie to oznaczać, że przewoźnicy będą musieli odrębnie zarejestrować się do dwóch systemów opłat: TIS PL – obowiązującego na autostradach oraz Ecotaxe – obowiązującego na pozostałych drogach.



Rozliczanie płatności

Opłaty Ecotaxe będą zdecydowanie niższe niż stawki za autostrady. Wyniosą średnio 0,12 euro za kilometr. Ich wysokość zależy będzie od typu pojazdu, klasy emisji spalin oraz ilości przejechanych kilometrów. Należności w systemie Ecotaxe będzie można rozliczać w trybie *pre-paid* (przedpłaty) lub *post-paid* (za pomocą urządzenia pokładowego). Firmy zainteresowane bezpośrednią rejestracją będą musiały nabyć u francuskich operatorów dwa różne urządzenia: oddzielne dla TIS PL oraz dla Ecotaxe. Aby tego uniknąć, przewoźnik może zdecydować się na **jedno uniwersalne urządzenie DKV Box**, oferowane przez operatora kart paliwowych DKV. Zaletą skorzystania z tego rozwiązania będzie możliwość obniżenia podatku o ok. 10%, łączne fakturowanie e-myta w obu francuskich systemach,



a także możliwość odliczenia podatku VAT od opłat drogowych. Rabaty obowiązują tylko przy rozliczeniach w trybie *post-paid*. Zarządzanie

opłatami dostępne będzie w programie eReporting, dostępnym na stronie internetowej DKV. Więcej na: www.dkv-ecotaxe.com

Ecotaxe

Na 20 lipca 2013 r. Francja zapowiedziała wprowadzenie nowego podatku w formie opłaty drogowej o nazwie Ecotaxe. Obowiązywać będzie samochody ciężarowe o DMC powyżej 3,5 t., poruszające się drogami krajowymi i trasami szybkiego ruchu.

Ile wyniesie podatek

Opłaty Ecotaxe będą zdecydowanie niższe niż stawki za autostrady. Obecnie rząd francuski ustala ich wysokość. W wybranych regionach Francji Ecotaxe naliczany będzie według stawki zredukowanej: „w Akwitanii i Midi-Pyrénées stawka 25 proc. niższa; w Bretanii stawka 40 proc. niższa

Wysokość opłaty będzie zależna od:

- kategorii pojazdu (DMC i liczby osi)

- klasy emisji Euro
 - odległości przejechanej w sieci Ecotaxe
- Podatek drogowy Ecotaxe będzie pobierany równoległe do działającego dziś systemu opłat za autostrady o nazwie TIS PL.

W jaki sposób rozliczać Ecotaxe

Ecotaxe będzie można rozliczać automatycznie poprzez urządzenie pokładowe DKV Box. Zalety rozliczeń z DKV:

- możliwość obniżenia podatku o ok. 10 proc.
- łączne fakturowanie e-myta w obu francuskich systemach
- możliwość odliczenia podatku VAT od opłat drogowych
- bezpłatne zarządzanie płatnościami w programie eReporting

Porównanie systemów TIS PL i Ecotaxe

| | Opłata za przejazd autostradą | Podatek na drogach krajowych i lokalnych |
|----------------------|---|---|
| | TIS PL | Ecotaxe |
| Nazwa systemu | TIS PL | Ecotaxe |
| Technologia | DSRC (technologia mikrofalowa) | System hybrydowy: GPS + DSRC |
| Rozpoczęcie | Od 2007 r. | Od 20 lipca 2013 r. |
| Trasy | Sieć ok. 9.000 km autostrad | Ok. 15.000 km dróg krajowych i lokalnych |
| Obowiązuje | Wszystkie pojazdy powyżej 3,5 t | Wszystkie pojazdy powyżej 3,5 t |
| Rozliczenie | <i>Post-paid</i> , np. przez urządzenie DKV Box <i>Pre-paid</i> , np. kartą paliwową DKV | <i>Post-paid</i> , np. przez urządzenie DKV Box <i>Pre-paid</i> , np. kartą paliwową DKV |
| Koszty | 0,19 euro za km, w zależności od kategorii pojazdu Aktualne taryfy ¹ Kategoria pojazdu ² | 0,12 euro za km w zależności od kategorii pojazdu |
| Rabaty | Maks. 13% przy płatności z dołu we Francji Rabaty Francja ³ | Możliwość obniżenia podatku o ok. 10% na wybranych odcinkach |

¹ http://www.dkv-euroservice.com/irj/go/km/docs/documents/Public%20Documents/NDI%20Documents/pdf/TISPL_ASFA_Toll_Tarif_France.pdf

² http://www.dkv-euroservice.com/irj/go/km/docs/documents/Public%20Documents/NDI%20Documents/pdf/TISPL_BestimmungKategorie.pdf

³ http://www.dkv-euroservice.com/irj/go/km/docs/documents/Public%20Documents/NDI%20Documents/pdf/TISPL_Rabattliste_de.pdf

Zdobywamy rynek, czyli skuteczna sprzedaż w logistyce

Poszukiwanie nowych klientów oraz utrzymanie istniejących jest ogromnym wyzwaniem na rynku usług logistycznych. Większość firm posiada w swoich strukturach działy handlowe, które są odpowiedzialne za pozyskiwanie klientów. Procesy sprzedaży usług są podobne w wielu firmach. Główny nacisk kładzie się na spotkania z potencjalnym klientem, poznanie jego potrzeb i przedstawienie odpowiedniej oferty „szytej na miarę”. Wydaje się to proste, ale...

Przyjrzyjmy się bliżej procesowi sprzedaży. Na początku spotykamy się z pierwszą przeszkodą – ustaleniem, kto w danej firmie odpowiada za wybór dostawcy usług logistycznych. Może być to dział zakupów, dział logistyki, a w mniejszych organizacjach nawet szef firmy. Dotarcie do takiej osoby jest już wyzwaniem samym w sobie (najczęściej osoby odbierające telefony na recepcji nie chcą podawać danych decydentów, prosząc o przesłanie ogólnej oferty na adres firmy, co w zasadzie nic nie daje). Jeśli uda się nam już przebić do odpowiedniej osoby, to następnym etapem jest próba umówienia się na spotkanie.

Face to face

Nic nie zastąpi kontaktu „face to face” i możliwości porozmawiania osobiście. Z drugiej strony osoby pracujące po stronie klienta odbierają często kilka telefo-



nów tygodniowo od handlowców z prośbą o spotkanie i czasami mogą nie mieć czasu na poznanie oferty kolejnej firmy. Pod-

czas spotkań handlowych ogromną rolę, jak zawsze w kontakcie osobistym, odgrywa postawa handlowca – mowa ciała, sposób wyrażania się i umiejętność prowadzenia rozmowy, także na tematy poza zawodowe. Handlowiec musi się przygotować do spotkania zabierając maksymalną ilość informacji o potencjalnym kliencie. Podczas spotkania handlowiec może dowiedzieć się o tym, że:

- firma ma kontrakt z konkurencją na X lat
- firma planuje przetarg
- firma pracuje z dostawcą X, ale chętnie pozna ofertę Y (najlepiej taką, która pozwoli obniżyć koszty)
- firma nie jest zainteresowana podjęciem współpracy z nowym dostawcą

Każda z informacji jest cenna i może być fundamentem do nawiązania współpracy, jeśli nie wkrótce, to za jakiś czas. Ważne jest aby jak najbardziej szczegółowo poznać proces logistyczny klienta i jego problemy, a być może oferta naszej firmy pozwoli na wypracowanie lepszego rozwiązania.

Handlowiec a spedytor

Kolejnym trudnym etapem jest przygotowanie oferty. Tylko część usług np. usługi kurierskie ma stałe cenniki, reszta jest kalkulowana każdorazowo dla danego klienta. Jeśli chodzi o usługi transportu międzynarodowego handlowiec dostaje cenę najczęściej od spedytora – i tu zaczyna się zgrzyt (!). Spedytor chce podać jak najwyższą cenę, która pozwoli mu na znalezienie przewoźnika i wypracowanie odpowiedniej marży, a handlowiec chce zaproponować klientowi lepszą ofertę (tańszą) cenę od tej, którą klient obecnie płaci. Dużo bardziej skomplikowane jest przygotowanie oferty na usługi magazynowe, co-packingowe i dystrybucji krajowej. Na tym etapie największe firmy angażują całe zespoły, które opracowują proces i jego koszty. Na później-

szych etapach mają miejsce kolejne spotkania, negocjacje, które mogą trwać wiele miesięcy i kończą się podpisaniem kontraktu lub odrzuceniem oferty.

Jak zatem skutecznie dotrzeć do klienta? Jak powinna wyglądać praca handlowca i jakie niesie za sobą wyzwania?

– Staramy się zawsze dotrzeć do osób zaangażowanych i odpowiedzialnych za wybór firmy logistycznej. Przede wszystkim staramy się poznać ich potrzeby, rozmawiamy o ich obowiązkach i pracy. Następnie przedstawiamy nasze rozwiązania, które mogą im ułatwić pracę bądź pokazać korzyści z wyboru naszej firmy – mówi Key Account Manager jednej z największych firm kurierskich, pragnący zachować anonimowość.

– W ostatnich latach bardzo wzrosła świadomość biznesowa w Polsce i klienci stali się bardziej otwarci na nowe rozwiązania, gdyż wiedzą, że przez sprawną obsługę logistyczną stają się bardziej konkurencyjni – mówi Iwona Trzeciak-Kucza, od 10 lat pracująca w dziale sprzedaży.

Według opinii Wojciecha Czacharowskiego ze spółki SKAT Transport – kluczowe jest zainteresowanie potencjalnego klienta ofertą firmy oraz zaproponowanie usług, jakie mogą być dla niego istotne (szczególnie takie, dzięki którym zaoszczędzi czas lub koszty). – Dla zwiększenia szans na pozytywny finał rozmów handlowych niezbędnym jest wcześniejsze zapoznanie się z zakresem działalności firmy, przeanalizowanie jej potencjalnych potrzeb i oczekiwań – mówi Wojciech Czacharowski.

... czy jest recepta na przebicie się wśród konkurencji

Niektórzy są sprzedawcami w każdym calu: – To bardzo proste, nasza firma nie ma konkurencji. Jesteśmy my, a potem długo, długo nic – twierdzi Key Account Manager z dużej firmy kurierskiej. Ale większość upatruje sukces w specjalizacji i odróżnieniu się od konkurencji: – Najlepszym rozwiązaniem jest specjalizacja w wybranych obszarach – mówi Iwona Trzeciak-Kucza i dodaje – Potwierdza to słynne powiedzenie „jeśli coś jest do wszystkiego, to jest do niczego”. Należy

cd. na str. 8



cd. ze str. 7

przyjrzeć się swoim mocnym stronom i zdecydować w czym jesteśmy najlepsi – zyskamy miano specjalistów i klienci sami zapukają do naszych drzwi.

– SKAT stawia na markę i solidność. O sukcesie działań handlowych decyduje

kilka czynników, z których najważniejsze to: faktyczny potencjał firmy, uznana marka, możliwość zapewnienia szeroko rozumianego bezpieczeństwa w trakcie współpracy – wymienia Wojciech Czacharowski.

Zatrzymaj klienta, bo konkurencja nie śpi

Najważniejsze są pierwsze tygodnie współpracy z nowym klientem i dotrzymanie złożo-

nych obietnic. Nie wszystkim się to udaje. – Prawdziwym miernikiem działań handlowych jest nie tylko pozyskanie klienta, ale również utrzymanie współpracy w dłuższym okresie – twierdzi Wojciech Czacharowski z firmy SKAT.

– Stawiamy na zaangażowanie i profesjonalizm pracowników. Najważniejsze jest

to, aby w ślad za ofertą pojawiało się właściwe wykonanie usługi, w jakości takiej, jakiej oczekuje klient. W ten sposób buduje się zaufanie, które czasem przeważa nad tańszą konkurencją – mówi Aleksandra Stupak-Pirowicz specjalista ds. marketingu i sprzedaży w firmie MEXEM.

Według Iwony Trzeciak-Kucza ważnym wyzwaniem dla samych handlowców jest wypracowanie dobrej współpracy z pionem operacji w swojej firmie. – Wiele firm nie uświadamia sobie jak ważny jest to czynnik wpływający na efektywność handlowców, na jakość obsługi klientów oraz na utrzymanie niskiego poziomu kosztów. Bardzo ważny dla każdego przedsiębiorstwa jest więc proces właściwej, skutecznej i szybkiej komunikacji wewnątrz firmy.

(Opr. Anna Galewska)

Bartłomiej Wolski

Wyzwania współczesnej sprzedaży w branży TSL

Biorąc pod uwagę pewne obserwacje dochodzę do wniosku, że zachowanie właściwych proporcji pomiędzy tradycją i kulturą sprzedaży a nowoczesnymi jej formami i rosnącą presją wyniku, stanowią jedne z poważniejszych wyzwań dla środowiska handlowego w najbliższym czasie. Postanowiłem w niniejszym tekście poruszyć dwa wątki, które niezależnie od siebie determinują wyłaniający się obraz dzisiejszej sprzedaży.

Każdemu, kto kiedykolwiek zasmakował możliwości sprzedawania, czynność ta zapewne nierozdzielnie kojarzy się z kontaktem z drugim człowiekiem. Dla kogoś, kto taki kontakt lubi, nieoceniona jest możliwość bezpośredniej komunikacji, wymiany zdań, poglądów, dreszczyk emocji związany z negocjacjami warunków przystąpienia do współpracy i możliwość

budowania dalszych relacji. Prawdziwych relacji pomiędzy ludźmi, w których naturze zapisane jest nawiązywanie łączności z otoczeniem i świadome lub nieświadome jej rozwijanie w różnych kierunkach – pozytywnych i negatywnych. Tak było od setek tysięcy lat, ale czy możemy być pewni, że tak będzie przez kolejne setki... tysiące lat?

Osobiście nie mam w tej sprawie jednoznacznych przeczuc, choć bardzo bym chciał, aby pewne rzeczy nie podlegały zbyt radykalnym zmianom. A zmiany wydać bardzo wyraźnie.

Cyfryzacja a komunikacja

Tworzenie nowych narzędzi komunikacji wpływa bezpośrednio na standardy naszych zachowań, a za tym na sposób wykonywanej przez nas pracy. Równoległe zmienia się obraz współczesnej sprzedaży, która działając w oparciu o nowe tech-



nologii, z jednej strony nabiera na dynamice, ale z drugiej kieruje się w obszary, gdzie człowiek przestaje spotykać człowieka. Pozwalając sobie na ulokowanie aktywności zakupowo-sprzedażowych w platformach przetargowych z pewno-

cd. na str. 9

cd. ze str. 8

ścią wykreujemy warunki ofertowe trudne do osiągnięcia podczas tradycyjnie przyjętej formy kontaktu pomiędzy kupującym a sprzedającym. Wytwarzany w nich klimat służy obniżaniu ceny, ale nie spotkałem jeszcze nikogo, kto by powiedział, że po takiej sesji czuje się dobrze, i że od tej pory chciałby sprzedawać czy kupować wyłącznie w takiej formie. Z pewnością ktoś powie: „Doskonale, przecież o to właśnie chodzi. Chcę mieć najlepsze warunki współpracy i w ten sposób osiągam mój cel”. Zgodzę się, że tak jest taniej i prościej. Zamiast się rozwijać, uczyć sztuki komunikacji, niuansów negocjacji i budowania partnerstwa, zalogujemy się do właściwego serwisu, wymieńmy tabelkami w formie elektronicznej i bez tracenia czasu na zbędne konwenanse przejdźmy do kolejnego projektu. SMS, e-mail, wideokonferencje, portale społecznościowe i wspomniane platformy przetargowe – wszystko to daje ogromne możliwości komunikowania się ze światem i przetwarzania niezliczonej ilości danych. Wartość tych narzędzi wciąż rośnie, ponieważ chcemy więcej, szybciej i łatwiej nie mogąc już się zatrzymać i powstrzymać. Przyjmujemy, że tak wygląda dzisiejszy Świat i nie mamy wpływu na jego bieżący i przyszły kształt. Jedyne co nam pozostaje, to się dostosować i nie próbować ingerować w „kolej rzeczy”.

Relacje czy wyszukiwarka internetowa?

Praca determinuje styl naszego życia i skoro tutaj nie mamy czasu na spotkanie ludzi, przestajemy ich spotykać również w naszym życiu prywatnym. Ale to przecież nie jest takie złe. Nie potrzebujemy przecież tych relacji. Po co nam ludzie skoro mamy Internet w telefonie. Ale czy na pewno czujemy, że to jest właściwy kierunek? Dlaczego po spotkaniu z drugim człowiekiem czujemy, że warto

było spędzić ten czas rozmawiając zamiast „klikać” coś przy komputerze...? Dlaczego zatem postanowiliśmy porzucić tę formę kontaktu z ludźmi? Robimy to świadomie, czy jednak zaskakuje nas trochę taka formuła funkcjonowania? Jeżeli zaskakuje, można wierzyć, że jeszcze mamy szansę to zmienić. Nie tylko dla siebie, ale również dla tych, którzy dopiero zaczynają swoją przygodę zawodową i poszukują własnej drogi w sprzedaży. Jeżeli pozwolimy sobie dzisiaj na odejście od jednej z podstawowych wartości i podstaw sprzedaży, budowania relacji międzyludzkich, niebawem to co robimy nie będzie się wiele różnić od zawartości porównywarki cenowej. Bardzo bym chciał



ten trend powstrzymać i za kilka lat powiedzieć, że moja ocena była zbyt pesymistyczna, ale wymaga to od nas wszystkich właściwego adoptowania się do zachodzących zmian i dostrzegania zagrożeń w szerszym kontekście. Powyższe nie jest jedynym wyzwaniem jakie dostrzegam w obszarze dzisiejszej sprzedaży.

Etyka w biznesie

Nie jest ono tym razem związane z rozwojem technologii, ale ze zmianami kulturowymi, relatywizacją postaw i działań. Mam niepokojącą obserwację, że presja wyniku i wysokich oczekiwań – szczególnie w czasie ujawniającego się kryzysu ekonomicznego – powoduje przesunięcia ograniczeń moralnych i etycznych w pracy handlowej. Wiemy, że wartość sprzedaży to nie tylko liczby i zysk. Oczywiście rolę sprzedaży jest również tworzenie

pozytywnego wizerunku firmy poprzez uczciwe działanie. Jednak oczekiwane przez firmy i szefów silne zorientowanie na realizację celów u niektórych osób może wywoływać objawy zachowań wykraczających poza etos sprzedawcy. Może dzieje się tak dlatego, że w czasach, w których uczymy się realizować coraz ambitniejsze cele, podnosimy wydajność pracy, szkolimy siebie i nasze zespoły jak być bardziej efektywnymi, zapominamy o podtrzymywaniu i formułowaniu norm kulturowych. Możemy nazwać to przeoczeniem i takie przeoczenie możemy oczywiście naprawiać, ale jeżeli z założenia cel zaczyna uświęcać środki, ociepamy się o demoralizację postaw, które prędzej czy później działają destrukcyjnie na reprezentowaną organizację. Nie da się oszukać natury, praw fizyki i iść na skróty pomijając nieprzemijające wartości. Nawet jeżeli przez chwilę przyniesie to oczekiwany efekt, w dłuższej perspektywie czeka nas przegrana. Ważną rolę w zakresie tworzenia systemu wartości odgrywa również dobór współpracowników. Jeżeli chcemy zadbać o moralny wymiar aktywności handlowej

nie możemy opierać się o ludzi pozbawionych oczekiwanych przez nas cech licząc, że nauczymy ich tego, czego nie nauczyli ich rodzice i najbliższe otoczenie w okresie ich dorastania. Wiem, że nie jest łatwe uzyskanie pewności jakimi motywatorami kieruje się nasz współpracownik, ale jasne i konsekwentne stawianie wzorców postępowania z pewnością pozwoli na eliminowanie niechcianych postaw. Musimy ich szczerze nie chcieć a nie tylko tworzyć takie wrażenie. Nie możemy „zmieniać twarzy” w zależności od sytuacji, w jakiej się właśnie znaleźliśmy i każdy z nas ma prawo powiedzieć „nie” jeżeli czuje, że w jego otoczeniu uznane powszechnie wartości nie są respektowane. Walczmy zatem o sprawy dla nas ważne i w ten sposób minimalizujemy ryzyko występowania niechcianych patologii. Odwagi!

Kryzys to dobry czas na rewolucyjne zmiany w dziale handlowym

Rozmowa z Pawłem Pietrzakiem

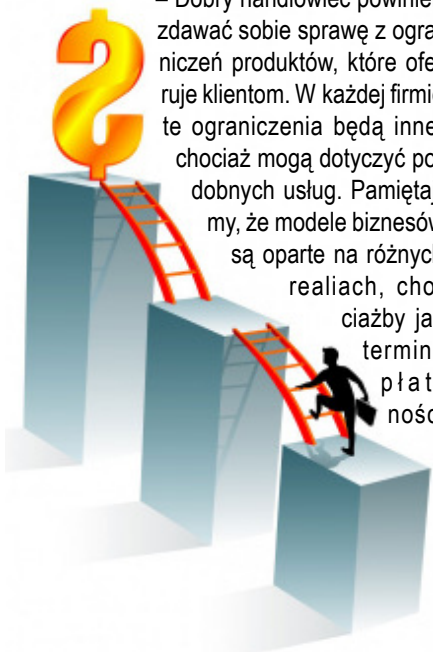
Freight Business Development Dyrektorem
DHL Freight DHL Express (Poland) Sp. z o.o.

Czy firmom spedycyjnym potrzebny jest dzisiaj dział handlowy, czy bardziej spedytora handlowiec?

– Prawda leży gdzieś po środku, wszystko zależy od organizacji. Najlepszym rozwiązaniem jest dobry handlowiec ze wsparciem spedytora. Przed podjęciem decyzji, czy budować dział handlowy, należy zadać sobie pytanie – na co nastawia się moja firma, czy na szybki wzrost i pozyskiwanie nowych klientów, czy tylko na obsługę stałych klientów i rozwój wraz z ich tempem wzrostu. Osobiście jestem za pierwszym rozwiązaniem, bo stabilny rozwój uzależniony od rozwoju klienta jest ograniczony i przy tym modelu sprzedaży nie da się osiągnąć ambitnego celu budżetowego. W przypadku firm mniejszych, to drugie rozwiązanie może lepiej się opłacać, gdyż nie naraża firmy na wahania sezonowe, a stabilny wzrost daje podstawy utrzymania firmy na określonej pozycji rynkowej. Reasumując decyzja o tym, czy i w jaki sposób budować dział handlowy, musi wynikać ze strategii firmy.

Co charakteryzuje dobrego handlowca w spedycji?

– Dobry handlowiec powinien zdawać sobie sprawę z ograniczeń produktów, które oferuje klientom. W każdej firmie te ograniczenia będą inne, chociaż mogą dotyczyć podobnych usług. Pamiętajmy, że modele biznesów są oparte na różnych realiach, chociażby jak terminy płatności



czy też ograniczenia operacyjne. Dobry handlowiec powinien znać doskonale swój produkt i umieć przedstawić klientowi jego ograniczenia w sposób jak najbardziej zrozumiały, a jednocześnie znać i przedstawiać w jak najlepszym świetle zalety i unikalne cechy usług, które oferuje, oraz co jest najbardziej oczywiste powinien znać otoczenie rynkowe, czyli konkurencję i trendy ekonomiczno-rynkowe panujące u klientów. Poza tymi cechami związanymi z otoczeniem biznesowym powinien charakteryzować się optymistycznym podejściem do życia i zmian oraz (co oczywiste) być odpornym na stres z jakim mamy do czynienia w naszej dynamicznej pracy.

Jakie są obecnie oczekiwania klientów i jak się zmienia rynek?

– Każdy z handlowców powie, że dzisiaj to cena jest najważniejsza dla klienta, ale to ogólny ogłęd. Natomiast należy spojrzeć głębiej na rynek i odpowiedzieć sobie na pytanie – dlaczego konkurencja daje niższą cenę? Być może dlatego, że daje niższą jakość usługi, nie ma zaplecza IT, monitoringu, pełnego bezpieczeństwa, itp. Trzeba wejść w procesy usługi i pokazać wszystkie jej aspekty łącznie z kalkulacją cenową. Klient chce dostać produkt jak najbardziej odciążający go od pracy, a widząc mapę procesów, które spedycja musi wykonać lepiej zrozumie naszą kalkulację cenową i łatwiej będzie mu podjąć decyzję o wyborze najlepszego partnera logistycznego/transportowego.

W jakim stopniu kryzys zaostriży rywalizację i walkę cenową na rynku spedycyjnym?

– A czy faktycznie mamy kryzys, czy raczej spowolnienie gospodarki i urealnianie wzrostu gospodarczego? Wahałbym się udzielić jednoznacznej odpowiedzi, bo klienci z jednej strony dają sygnał, że jest nienajlepiej, a z drugiej strony odnotowaliśmy w październiku najlepsze wyniki sprzedaży od początku istnienia DHL Freight. Faktem jest, że walka cenowa uwidoczniła się bardziej niż kiedykolwiek i każdy w niej uczestniczy. Klienci starają

się wycisnąć ze stawki transportowej „ostatnią kroplę”, ale tak było również w czasach prosperity i tak jest nadal. Tyle że, sytuacja „kryzysowa” jest dobrą przesłanką do maksymalnej redukcji kosztów. Niepokojące natomiast jest to, że walka cenowa prowadzi do bardzo agresywnych i czasami absurdalnych działań na rynku.

Na ile obawiacie się czarnych prognoz makroekonomicznych na 2013 rok?

– Działania optymalizacyjne w DHL zostały już dawno podjęte i bacznie przyglądamy się temu, co dzieje się na rynku i w prognozach makroekonomicznych. Widzimy spowolnienie u producentów części zamiennych do samochodów marek powszechnych, ale jak się spojrzeć na marki premium, to widać wyraźny wzrost sprzedaży. Na bieżąco dostosowujemy swoje prognozy do zmian w otoczeniu zewnętrznym. Redukujemy i monitorujemy koszty na każdym szczeblu i w każdym dziale. Przyjmując budżet na ten rok, przewidzieliśmy okres uspienia po mistrzostwach Euro 2012 i to się sprawdziło. We wrześniu weszliśmy na falę wznoszącą, a październik był najlepszym miesiącem w naszej historii. Więc trzymamy rękę na pulsie, odpowiednio przy tym motywując naszych handlowców.

Co najbardziej motywuje handlowców?

– Premia jest podstawą motywacji. Nasi handlowcy mówią wprost – „nie pracujemy dla idei, ale dla pieniędzy”. Przeprowadziliśmy małą rewolucję w organizacji systemów motywacyjnych działów handlowych. Okazało się, że czynniki motywacyjne, które były do tej pory trudne do wytłumaczenia i zbyt wygórowane nagle stały się osiągalne i proste, bo handlowcy byli „głodni sukcesu”. „Przełodzony” handlowiec jest najbardziej zmotywowanym handlowcem. Dzisiaj wszyscy dążą do realizacji celu, aby uzyskać premię maksymalną.

Czy są jakieś świadczenia pozapłacowe, które mają istotne znaczenie w motywacji handlowców?

– Tak, stosujemy również motywacje prestiżową, czyli wprowadzamy element rywalizacji. Tworzymy swoistą ligę wśród handlowców, a nagrody za wejście do tej ligi są różne np. nagrody rzeczowe, kolacja z rodziną na koszt firmy, pochwała ze strony Zarządu. Dobrym zjawiskiem jest fakt, że handlowcy siebie nawzajem motywują, włączając się w rywalizację.

Dziękuję za rozmowę,

Beata Trochymiak

Przedstawiciel Handlowy i Key Account Manager



Najczęściej spotykane stanowiska w dziale sprzedaży w branży TSL to Przedstawiciel Handlowy i Key Account Manager. Cel pracy w dziale handlowym w firmie logistycznej czy transportowej jest taki sam jak w każdej innej – sprzedać jak najwięcej, pozyskać jak najwięcej klientów. Cele te są najczęściej sformalizowane w postaci rocznych czy kwar-

Przykład struktury handlowej na przykładzie firmy SKAT Transport

- Handlowiec
- Starszy Handlowiec
- Key Account Manager
- Regional Manager
- Sales Department Manager
- Z-ca Dyrektora ds. Handlowych

talnych budżetów do wykonania. Ponadto w obu przypadkach pracodawcy kładą nacisk na ilość zrealizowanych wizyt.

Obowiązki na tych stanowiskach łączą się z docieraniem do nowych klientów, licznymi rozmowami telefonicznymi, spotkaniami, kalkulacjami ofert i negocjacjami. Każdy z tych elementów jest trudny – czy to wykonywanie „cold call” czyli próby nawiązania pierwszego kontaktu z potencjalnym klientem, albo przygotowanie odpowiedniej prezentacji firmy i kalkulacji ofert. Jest wiele usług logistycznych, które muszą być wyceniane indywidualnie, wtedy nad wyceną pracuje handlowiec oraz osoby z działu operacyjnego. Bardzo ważne jest, żeby między nimi była odpowiednia komunikacja i zrozumienie potrzeb klienta versus możliwości firmy. Osoba sprzedająca musi też świetnie znać proces, żeby go odpowiednio przedstawić klientowi i móc odpowiedzieć na szczegółowe pytania, ale także musi wierzyć w jakość prezentowanych przez siebie usług – tylko wtedy może być wiarygodna dla klienta.

Kto sprawdzi się jako Key Account Manager lub Przedstawiciel Handlowy?

Konieczne są w tym wypadku wysokie kompetencje komunikacyjne oraz wiara w sukces. Jest to praca dla osób z pasją, otwartych na ludzi, które dążą do samorealizacji i rozwoju osobistego. W pracy w dziale handlowym nie-

zbędny jest również upór, zdolności negocjacyjne, zyczliwość i umiejętność koncentrowania się na rozmówcy. Nie mniej ważna jest samodyscyplina i planowanie.

Wady i zalety

Do zalet należy niewątpliwie możliwość ciągłego uczenia się – poznawania procesów, organizacji i ludzi z różnych branż. Jest to praca ciekawa i dynamiczna, związana z wyjazdami, uczestnictwem w różnych spotkaniach i konferencjach. Ponadto do zalet należy również elastyczny czas pracy – nie trzeba być w biurze codziennie o określonej godzinie, najczęściej handlowcy sami zarządzają swoim czasem. Ogromnym plusem jest satysfakcja z pozyskanych projektów oraz idące za tym wynagrodzenie. Praca na stanowisku handlowym łączy się z ciągłą presją na wynik, czego wynikiem jest duży poziom stresu. Minusem mogą być także częste delegacje, późne powroty i konieczność nieustannego godzenia

Przykład ścieżki kariery handlowej w firmie kurierskiej

- Pracownik call centre/Dział Obsługi Klienta
- Specjalista ds. Telesprzedaży/Inside Sales
- Przedstawiciel Handlowy
- Key Account Manager
- Kierownik Zespołu Handlowego

obowiązków w pracy z domowymi. W większych organizacjach handlowiec musi również poświęcić dużo czasu na sporządzanie raportów i statystyk.

Osoby pracujące w dziale handlowym mają możliwość otrzymania wysokiego wynagrodzenia, które jest uzależnione od wyników sprzedaży. Pensja składa się z elementu stałego oraz prowizji, której wysokość jest znaczna, ale jej otrzymanie zależy od skuteczności działań handlowych. Dodatkowo handlowcy posiadają atrakcyjne narzędzia pracy – auto służbowe oraz laptopa.

Ścieżka kariery – struktura handlowa

Najniższym stanowiskiem w dziale handlowym jest asystent bądź stanowisko związane z call center. Kolej-

nym etapem w karierze może być już Przedstawiciel Handlowy – ale w większych organizacjach występuje również „stopniowanie” tego stanowiska – a potem Key Account Manager. Często handlowcy czy Key Account Managerowie są odpowiedzialni za sprzedaż segmentu produktów firmy. Część specjalizuje się w usługach transportu morskiego i lotniczego, inni sprzedają transport krajowy a jeszcze inni usługi logistyki kontraktowej. Zdarzają się również specjalizacje „branżowe” – czyli sprzedaż produktów firmy do określonego segmentu klientów np. firm z branży automotive, FMCG, producentów AGD, itd. Key Account Manager (KAM) odpowiada za pozyskanie dużych kontraktów, kontaktuje się z potencjalnymi klientami, którzy mogą dać firmie duże obroty – są to przede wszystkim duże zakłady produkcyjne czy sieci handlowe. KAM w firmie międzynarodowej bardzo często współpracuje z zagranicznymi oddziałami firmy w przypadku przygotowania oferty dla klientów działających globalnie, którzy wybierają dostawcę na poziomie europejskim czy światowym.

Równorzędnym stanowiskiem do KAM jest Kierownik Handlowy, który zarządza zespołem handlowców w danym regionie.

Materiał został przygotowany w oparciu o wypowiedzi pp.: Iwony Trzeciak-Kucza – pracuje w działach sprzedaży od 10 lat, głównie jako Key Account Manager; Agnieszki Kaliszewskiej przedstawiciela handlowego DSV Road; Aleksandry Stupak-Pirowicz specjalisty ds. marketingu i sprzedaży Mexem oraz Wojciecha Czacharowskiego ze SKAT Transport

(Opr. Anna Galewska)





KOBIECY W LOGISTYCE

Powinniśmy dążyć do współpracy, a nie zaostrić rywalizację

Rozmowa z Magdaleną Guzowską prokurent Sostmeier Polska Sp. z o.o

Co zdaniem Pani jest obecnie największą słabością branży TSL w Polsce?

– Hermetyczność i ograniczenie logistyki tylko do firm globalnych. Największe firmy z rynku uzurpują sobie prawo do tego, aby mówić o sobie „my logiści”, a przecież logistyka nie wynika z wielkości, bo jest to pewien sposób organizacji i zamysł podjęcia określonych działań bez względu na ich skalę. Często spotykam się z opinią ze strony dużych koncernów, że małe firmy psują rynek TSL, bo działają nieprofesjonalnie, bo zaniżają ceny, bo są słabsze infrastrukturalnie, etc., a to jest bardzo krzywdząca opinia. Tak naprawdę cała gospodarka opiera się na działalności firm MSP. Przewagą małych firm jest to, że są bardziej mobilne, elastyczne. Często, to właśnie mniejsze firmy pokazują nowe możliwości realizacji usług i nowe pomysły na projekty. O tym wiedzą też klienci, ale nie branża TSL, która pomija to milczeniem. Najwięksi gracze mają też swoisty monopol na przetargi dużych projektów i ciężko jest ten monopol przełamać. Tutaj widać drugą słabość naszej branży. Mniejsze firmy zamiast łączyć siły i walczyć wspólnie o udział w dużych projektach logistycznych, rywalizują ze sobą, pomimo że mają pomysły i wiedzę jak je zrealizować. Nie ma w Polsce współpracy pomiędzy przedsiębiorcami, co wynika pewnie trochę z polskiej mentalności. Nie potrafimy współdziałać ze sobą, częściej prowadzimy ostrą rywalizację niż współpracujemy i to jest największą słabością naszego rynku.

Wzmocnienie współpracy w branży będzie może kolejnym etapem rozwoju rynku TSL?

– Patrząc na rozwój gospodarki Niemiec, gdzie znajduje się siedziba naszej firmy, można taką

tezę postawić. Oni są mistrzami w zrzeszaniu przedsiębiorstw i wypracowywaniu systemu współpracy na rynku, gdzie każdy wie gdzie jest jego miejsce i jakie ma prawa. Na pewno w Polsce zmierzamy w stronę konsolidacji rynku TSL i tego uniknąć się nie da, ale czy będzie to oznaczać lepszą współpracę, nie jestem przekonana.

Porównując nasz rynek do rynku niemieckiego, jak Pani ocenia rolę kobiet w branży TSL, jest większa czy mniejsza?

– Nie widzę różnicy, awans kobiet na stanowiska menedżerskie jak i zatrudnienie w TSL wiąże się z osobowością i kompetencjami. Z pewnością kobietom jest nieco trudniej niż mężczyznom, i to po obu stronach granic, godzić życie rodzinne i wychowywanie dzieci z życiem zawodowym i karierą. Branża TSL jest specyficzna i wymaga dużego zaangażowania oraz dyspozycyjności. Być może ten fakt powoduje, że nadal na wyższych stanowiskach menedżerskich są głównie panowie i to bez względu na kraj.

A jak Pani trafiła do branży TSL?

– Przez przypadek, zaczęło się od współpracy z firmą spedycyjną tuż po studiach, jako tłumacz. Potem zostałam asystentką zarządu tej firmy, a po przejściu szkoleń zaczęłam pracę na stanowisku spedytora i dalej już awansowałam na stanowiska kierownicze, na początku zarządzałam małymi grupami, potem większymi a dzisiaj całą firmą. Z wykształcenia jestem lingwistką. Kiedyś nie było kierunków studiów o profilu logistycznym czy spedycyjnym. Dzisiaj system kształcenia wygląda nieco inaczej, jest nowocześniejszy, chociaż brakuje połączenia nauki z praktyką, co jest jego minusem.

No właśnie, Sostmeier chętnie zatrudnia absolwentów. Co jest największą barierą dla młodych ludzi w pozyskaniu pierwszej pracy?

– Nasza firma nie stawia barier młodym ludziom, a raczej stara się ich wspierać. Jednakże wymagamy solidnej podstawy teoretycznej i określonych cech osobowościowych. Największym atutem zatrudniania młodych osób bez doświadczenia jest to, że uczą się bardzo szybko zawodu i nie mają żadnych nawyków.

Co uważa Pani za swój największy sukces?

– Z pewnością jest nim zdobycie wszechstronnej wiedzy, dzięki której mogę dzisiaj spokojnie zarządzać firmą. Dojście do tej wiedzy trwało długo i ta droga była dosyć trudna, ale dzisiaj to procentuje. Swoją dorobek zawodowy w sensie sukcesu. Postrzegam jako umiejętność składania różnych elementów w całość od przygotowania projektu, poprzez wykonawstwo, zarządzanie i całą obsługę administracyjną. Do sukcesów zaliczyłabym także wykreowanie wizerunku naszej firmy jako rzetelnego i zaufanego partnera zarówno dla klientów jak i innych firm z branży oraz zbudowanie profesjonalnego zespołu na gruncie wzajemnego szacunku, lojalności i uczciwości.

Czy trudno jest Pani znaleźć czas dla siebie?

– To wyzwanie dla każdej kobiety, która oprócz rodziny chciałaby jeszcze coś osiągnąć na polu zawodowym. To sztuka wyboru, coś za coś. Staram się nie przenosić tematów pracy na życie rodzinne. Wieczory i weekendy bezwzględnie poświęcam rodzinie i oddaję się swojej pasji, którą jest czytanie książek, a także wypadki rodzinne, gotowanie oraz robotki ręczne, na które zazwyczaj nie starcza już czasu.

Dziękuję z rozmową,

**Beata Trochymiak
Pracujwlogistyce.pl**